

## УСТРАНЕНИЕ БАРЬЕРОВ В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КОММУНИКАЦИИ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Кизима М. А., г. Минск*

В современных условиях в связи с ужесточением конкуренции в большинстве отраслей и сфер деятельности принципиально важным становится применение маркетингового подхода в управлении компанией. Маркетинговая концепция позволяет грамотно и эффективно выстраивать деятельность организации в соответствии с условиями рыночной среды. В практике деятельности отечественных компаний маркетинг пока еще относительно новый подход, проходящий стадию становления. Одной из ключевых проблем на сегодняшний день остается эффективность принимаемых маркетинговых решений. Как представляется, одной из основных причин недостаточной результативности деятельности маркетинговых служб в отечественных организациях являются барьеры во внутриорганизационной коммуникации, препятствующие формированию эффективной системы информационного обеспечения принятия маркетинговых решений.

Маркетинговая деятельность в организации не является самодостаточной. Ее результаты напрямую зависят от деятельности других подразделений компании, от особенностей организации процессов коммуникации между сотрудниками. Это прослеживается на примере выполнения любых маркетинговых функций. Наиболее проблемным в настоящее время является вопрос реализации аналитической функции маркетинга. Данная функция в маркетинге является ключевой. Именно сбор и анализ информации, проведение маркетинговых исследований обеспечивают маркетологов необходимой основой для разработки стратегии и тактики маркетинговой деятельности в компании, снижают риски принятия неверных решений. Аналитическая функция маркетинга не дает быстрых и очевидных результатов, однако помогает правильно оценить позицию и перспективы компании и разработать эффективную стратегию деятельности, что в итоге обеспечивает стабильный сбыт продукции на достаточно длительный срок.\*

Таким образом, создание в компании условий для эффективной реализации аналитической функции маркетинга является основным фактором, обеспечивающим высокую результативность маркетинговой деятельности. Это требует ряда мер, позволяющих

правильно организовать потоки информации в организации и обеспечить возможности их использования в деятельности подразделений.

В отечественных компаниях типичной является ситуация, когда анализу маркетинговой информации и проведению маркетинговых исследований не уделяется внимания. Наиболее частыми объяснениями причин такого отношения являются высокая цена исследований и большие затраты времени на маркетинговый анализ. Решения в современных условиях нужно принимать быстро, оперативность реагирования на изменения внешней среды является ключевым фактором конкурентоспособности предприятия и его продукции. А маркетинговые данные зачастую успевают устареть к тому моменту, когда будет завершен маркетинговый анализ, поскольку на ряд аналитических процедур могут понадобиться недели, а иногда и месяцы. В итоге многие руководители делают ошибочный вывод о том, что анализ в маркетинге – это по сути бесполезная и неэффективная трата времени и средств.

На самом деле причина низкой эффективности маркетингового анализа связана чаще всего с неправильной организацией информационных потоков в компании. Значительная часть маркетинговой информации, необходимой для принятия решений, уже содержится в организации. Это информация о характеристиках продукции, особенностях производства, финансовые показатели, данные о клиентах и посредниках и многое другое. При этом в большинстве отечественных компаний имеется ряд барьеров в коммуникациях, затрудняющих процессы информационного обмена. Среди них можно назвать следующие:

- 1) отсутствие единой информационной системы компании, когда информация подразделений собирается и хранится по-отдельности, в соответствии с разными принципами сбора и организации этих данных. При этом для получения доступа к информации других подразделений сотруднику требуется пройти ряд формальных процедур на нескольких иерархических уровнях, что существенно увеличивает временные затраты;
- 2) отсутствие проработанной системы сбора и использования маркетинговой информации в компании. В результате многие нужные данные не сохраняются, часть информации находится только «в головах» сотрудников, данные собираются разрозненно, эпизодически, что снижает их ценность с точки зрения анализа в дальнейшем;

3) слабые горизонтальные коммуникации в компании, отсутствие системы поощрения различных форм совместной работы, неразвитость неформальных коммуникаций между сотрудниками разных подразделений.

4) отсутствие четко функционирующей обратной связи в коммуникационных процессах внутри компании, в результате чего субъекты коммуникации часто не имеют информации о том, было ли получено их сообщение, как было воспринято, было ли понято и т.д.

Последствия воздействия данных коммуникационных барьеров на маркетинг весьма негативны и напрямую влияют на эффективность деятельности маркетингового подразделения:

1) маркетологи тратят большое количество времени на получение доступа к информации других подразделений компании;

2) значительную часть процедур по сбору и анализу данных сотрудники вынуждены повторять из года в год, занимаясь повторно решением одних и тех же проблем;

3) большая часть важной для маркетинга информации недоступна для маркетингового отдела, поскольку отсутствуют горизонтальные коммуникации в организации и имеется очень малое количество форм взаимодействия между сотрудниками разных подразделений;

4) внутренняя информация компании часто поступает в маркетинговое подразделение с серьезными искажениями, поскольку проходит несколько иерархических уровней или же передается по неформальным каналам коммуникаций в устной форме;

5) нужная информация зачастую попадает к маркетологам несвоевременно, поскольку формальные каналы коммуникаций обычно не отличаются оперативностью.

Таким образом, причина низкой эффективности маркетинговой деятельности в целом, и маркетингового анализа, в частности, чаще всего кроется не в специфике маркетинговых процедур и не в компетенции маркетологов, а в недостатках системы организационных коммуникаций. Устранение барьеров в процессах информационного обмена в компании способствует значительному росту эффективности принимаемых маркетинговых решений и позволяет сделать маркетинговый анализ недорогим и оперативным.